

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

PLANO DE NEGÓCIOS: ARMAZÉM FONTE PURA

ELABORADO POR: LUIZ FELIPE GHILARDI

TIPO DE EMPRESA: EMPRESA NASCENTE

João Pessoa
Abril de 2019

LUIZ FELIPE GHILARDI

PLANO DE NEGÓCIOS: ARMAZÉM FONTE PURA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Serviço de Estágio Supervisionado em Administração do Curso de Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Professor Rosivaldo de Lima Lucena, Doutor

Coordenador do Curso: Professora Ana Carolina Kruta de Araujo Bispo, Doutora

João Pessoa
Abril de 2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

G424p Ghilardi, Luiz Felipe.
Plano de Negócios : Armazém Fonte Pura / Luiz Felipe
Ghilardi. - João Pessoa, 2019.
26 f. : il.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Plano de Negócios. 2. Armazém Fonte Pura. I. Lucena,
Rosivaldo de Lima. II. Título.

UFPB/CCSA

Folha de Aprovação

LUIZ FELIPE GHILARDI

PLANO DE NEGÓCIOS: ARMAZÉM FONTE PURA

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em: de de 2019

Banca Examinadora

Prof. Rosivaldo de Lima Lucena, Doutor
Orientador

Prof. Arturo Rodrigues Felinto, Mestre
Examinador

Sumário

1 SUMÁRIO EXECUTIVO	8
1.1 DADOS DO EMPREENDEDOR.....	8
1.2 MISSÃO	9
1.3 VISÃO	9
1.4 VALORES.....	9
1.4.1 Confiabilidade	9
1.4.2 Qualidade	9
1.4.3 Sustentabilidade	9
1.5 SETOR DA EMPRESA	10
1.6 FORMA JURÍDICA	10
1.7 CAPITAL SOCIAL	10
1.8 MIX DE PRODUTOS	10
2 ANÁLISE DE MERCADO	10
2.1 ESTUDO DOS CLIENTES	11
2.1.1 Público-alvo (Perfil dos clientes)	11
2.1.2 Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)	12
2.1.3 Área de abrangência (Aonde estão os clientes?)	12
2.2 PRINCIPAIS CONCORRENTES	12
2.2.1 Feiras livres	13
2.2.2 Supermercados	13
2.2.3 Empresas de entregas domiciliares de alimentos orgânicos	13
2.3 ANÁLISE SWOT	14
2.3.1 Forças	14
2.3.2 Fraquezas	14
2.3.3 Oportunidades	14
2.3.4 Ameaças	15
3 PLANO DE <i>MARKETING</i>	15
3.1 PRODUTO	15
3.2 PREÇO	16
3.3 PROMOÇÃO	16
3.4 PRAÇA	16
3.5 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO	16
3.5.1 Processos operacionais	17
4 PLANO FINANCEIRO	18
4.1 INVESTIMENTOS FIXOS	18
4.2 CAPITAL DE GIRO	18
4.2.1 Contas a receber	19
4.2.2 Contas a pagar	19
4.2.3 Estoques	20
4.2.4 Necessidade líquida de capital de giro em dias	20
4.2.5 Caixa mínimo	20

4.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	21
4.4 INVESTIMENTO TOTAL	21
4.5 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL DA EMPRESA	22
4.6 ESTIMATIVA DO CUSTO COM TERCEIRIZAÇÕES	22
4.7 ESTIMATIVA DO CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	22
4.8 APURAÇÃO DE CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS (CMV)	23
4.9 ESTIMATIVA DE CUSTOS COM MÃO DE OBRA	23
4.10 ESTIMATIVA DE CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO	24
4.11 ESTIMATIVA DE CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS	24
4.12 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO.....	25
4.13 INDICADORES DE VIABILIDADE	25
4.13.1 Ponto de equilíbrio	25
4.13.2 Lucratividade	25
4.13.3 Rentabilidade	25
4.13.4 Prazo de retorno de investimento	26
5 CONCLUSÃO	26

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - Investimentos fixos	18
Tabela 2 - Capital de giro	18
Tabela 3 -Custo semanal de compras à vista	19
Tabela 4 - Prazo médio de vendas	19
Tabela 5 - Prazo médio de compras	20
Tabela 6 - Prazo médio de estoques	20
Tabela 7 - Necessidade líquida de capital de giro em dias	20
Tabela 8 - Caixa mínimo	21
Tabela 9 - Capital de giro	21
Tabela 10 - Investimentos pré-operacionais	21
Tabela 11 - Investimento total	21
Tabela 12 - Estimativa de faturamento mensal	22
Tabela 13 - Estimativa de custos com terceirizações	22
Tabela 14- Custos de comercialização	22
Tabela 15- Taxas pagamentos em cartão	23
Tabela 16- CMV - Custo da mercadoria vendida	23
Tabela 17- Custos com mão de obra	23
Tabela 18 - Estimativa de custos de depreciação	24
Tabela 19 - Estimativa de custos fixos	24
Tabela 20- Demonstrativo de resultados do exercício.....	25

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente plano de negócio é referente à implantação de empresa de entrega domiciliar de alimentos orgânicos e produtos naturais, a qual terá o nome fantasia de Armazém Fonte Pura.

Os produtos ofertados são frutas e verduras cultivadas sem aditivos químicos (de forma agroecológica), alimentos processados a partir de matérias-primas naturais e de forma artesanal, e produtos naturais e fitoterápicos que promovam a saúde de seus consumidores.

Os clientes receberão semanalmente uma lista dos produtos disponíveis, assim como seus respectivos preços, para que possam fazer suas listas de compras e enviarem os pedidos para recebimento em seus domicílios nos dias e horários agendados.

A empresa já opera há aproximadamente um ano de modo informal, atuando na cidade de João Pessoa, e desenvolve suas atividades desde o princípio sem o aporte de investimentos, somente trabalhando com o giro financeiro das próprias vendas, utilizando o automóvel do empreendedor para as compras e entregas dos alimentos, e utilizando espaços disponíveis em sua residência para a armazenagem e separação das mercadorias, e também como o espaço administrativo do negócio.

Atualmente oferece seus produtos através da sua rede de relacionamentos, e os pedidos são feitos via *e-mail* e *whatsapp*, porém está sendo desenvolvido um *site* na internet, buscando ganhar com isto maior visibilidade, facilitando o processo de pedidos para os clientes e também pelo apelo visual dos produtos, aumentar o *ticket* médio.

O presente plano de negócios foi baseado no modelo proposto pelo SEBRAE e os dados utilizados neste estudo foram baseados nos resultados alcançados neste período de funcionamento.

Indicadores de viabilidade	
Lucratividade	6,76 % a.a.
Rentabilidade	154,33 % a.a.
Prazo de Retorno do Investimento	7 meses e 20 dias
Ponto de Equilíbrio	R\$ 26.618,48 / mês

1.1 DADOS DO EMPREENDEDOR

O fundador da empresa, Luiz Felipe Ghilardi, tem origem do sul do país, natural de Porto Alegre, RS, residiu também durante 25 anos em Curitiba-PR, e em outros estados brasileiros, estando nos últimos 10 anos radicado em João Pessoa-PB, com residência na Rua Coronel Arthur Américo Cantalice, 81, Bairro dos Bancários. Está concluindo a formação em bacharelado em Administração e possui ampla experiência em gestão de indústrias, assim como nas áreas comercial e de treinamento operacional. A mais de 20 anos Luiz Felipe e sua

família são consumidores de alimentos orgânicos e com forte ligação com a preservação do meio ambiente, tendo, inclusive uma experiência anterior neste mesmo ramo de negócios, pois no ano de 2004, em Curitiba-PR , montou e operou durante aproximadamente 15 meses uma empresa de entregas domiciliares com uma linha semelhante de produtos, somente encerrando as atividades na época, devido a uma oportunidade profissional como gerente industrial, a qual naquele momento se mostrou mais viável economicamente, porém permaneceu o sonho de voltar a trabalhar com alimentos saudáveis.

Atualmente, como mais experiência profissional, de vida, e formação acadêmica, busca conciliar a atividade profissional com seus ideais e princípios, também se beneficiando dos avanços tecnológicos para o desenvolvimento empresarial.

1.2 MISSÃO

Oferecer melhora na saúde e qualidade de vida dos nossos clientes através do fornecimento de alimentos saudáveis, com um serviço de excelência em entregas a domicílio.

1.3 VISÃO

Ser reconhecida em João Pessoa até dezembro de 2019 como líder de mercado e sinônimo de qualidade e bom atendimento.

1.4 VALORES

1.4.1 Confiança

Garantimos a procedência das frutas, verduras e legumes, somente firmando parcerias com agricultores que comprovadamente utilizam processos agroecológicos nos seus cultivos, e nos demais alimentos buscando somente fornecedores que primam pela qualidade.

1.4.2 Qualidade

Garantia de satisfação através da seleção criteriosa dos alimentos que serão entregues, e da reposição independente do motivo, em eventual descontentamento de cliente com qualquer alimento entregue.

1.4.3 Sustentabilidade

Além das frutas verduras e legumes que são produzidos de forma agroecológica e respeitando condições mais humanitárias de trabalho, os demais produtos são beneficiados de forma artesanal e com ingredientes naturais, sem a adição de qualquer tipo de produto químico. Também fazendo uso de sacolas retornáveis, buscando diminuir a geração de lixo e promovendo a reciclagem de embalagens de vidro.

1.5 SETOR DA EMPRESA

O Armazém Fonte Pura se enquadra no modelo de comércio varejista, utilizando a internet como canal de vendas e oferecendo o serviço de entregas a domicílio como diferencial de atendimento. Futuramente pode abrir também ponto fixo de vendas.

1.6 FORMA JURÍDICA

Nos primeiros meses o negócio funcionará informalmente, e posteriormente como uma MEI – Microempreendedor individual, sendo que com o aumento do faturamento, se converterá numa Empresa Individual ou numa Sociedade Limitada, sob o regime do Simples. Este processo de mudança da forma jurídica acontecerá conforme as exigências legais com relação ao montante do faturamento anual, sendo que as alíquotas de impostos ajustadas conforme o regime adotado em cada caso.

Para a confecção do presente plano de negócios, foi utilizada a alíquota de ICMS (9,5%) referente a uma empresa cadastrada no SIMPLES nacional e com um faturamento bruto anual na faixa de R\$ 360.000,00 a R\$ 720.000,00.

1.7 CAPITAL SOCIAL

O capital social será de R\$ 29.453,06, oriundo de recursos próprios, e será injetado no negócio obedecendo às prioridades para execução do plano de negócios. Os bens discriminados neste plano como investimento fixo, no valor de R\$ 17.350,00, já foram adquiridos e estão sendo utilizados na operação, os quais foram computados neste plano para efeito de cálculos e formalização do negócio, para o caso de uma futura entrada de sócio na empresa.

1.8 MIX DE PRODUTOS

Nosso diferencial competitivo é a oferta além de frutas e verduras agroecológicas, de uma linha diversificada de produtos naturais e fitoterápicos, proporcionando assim maior comodidade aos nossos clientes de dispor em um só local de grande parte dos produtos saudáveis que busca consumir, e ao mesmo tempo, pelo lado da empresa, aumentando o *ticket* médio e o valor agregado, visto que alguns produtos beneficiados tem um valor mais elevado.

Nossa lista completa de produtos ofertados varia conforme a estação e a disponibilidade dos produtores, visto que a produção agrícola é sazonal, mas no total gira em torno de 220 itens, sendo distribuídos e entre frutas, verduras e legumes, ovos, polpas de frutas, bolos, pães artesanais, lanches, molhos *gourmet* e conservas, bebidas, especiarias e variedades, laticínios, farinhas e grãos, fitoterápicos e suplementos.

2 ANÁLISE DE MERCADO

O mercado de alimentos saudáveis está em processo de expansão e com muita visibilidade neste momento, tanto nos meios de comunicação tradicionais (rádio, televisão e mídias impressas) assim como nas redes sociais. Também pode-se considerar uma tendência, visto que pelo acesso a mais informação por uma parcela cada vez maior da população, o cuidado da saúde através da alimentação é de interesse crescente.

Os brasileiros estão cada vez mais preocupados em manter hábitos saudáveis de vida. É o que revela uma pesquisa realizada pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, que revela que 80% das pessoas se esforçam para ter uma alimentação equilibrada e 71% preferem produtos mais saudáveis. (MELO, Paulo)¹

Devido a maior consciência da população em geral em relação ao reflexo da alimentação na saúde e qualidade de vida, grupos específicos de consumidores como pais, idosos, esportistas, vegetarianos/veganos e outros, buscam fontes para se abastecerem destes produtos, e por ser uma mercado relativamente novo, principalmente em João Pessoa, a oferta ainda não é suficiente para atendê-los, tanto em quantidade, quanto em variedade e disponibilidade nos pontos tradicionais de vendas, como supermercados e lojas.

Outro ponto interessante neste tipo de serviço é a questão da conveniência. Atualmente, devido ao acelerado ritmo de vida e dificuldades de locomoção nas grandes cidades, a facilidade de fazer o pedido pela internet para receber os alimentos solicitados em domicílio, pode ser um grande atrativo e motivador para utilização deste tipo de serviço. Segundo o coordenador Estadual de Alimentos e Bebidas do SEBRAE RS, Roger Scherer Klafke: “Com tantos indicadores de crescimento, o mercado de alimentação saudável mostra-se, assim, como uma grande oportunidade para quem visa investir em empresas desse perfil.”²

2.1 ESTUDO DOS CLIENTES

2.1.1 Público-Alvo (Perfil dos Clientes)

Nosso público-alvo é composto basicamente por pessoas bem instruídas, preocupadas com a saúde e qualidade de vida e na maioria com bom poder aquisitivo, priorizando qualidade ao invés de preços mais baixos.

Pelo histórico dos atuais clientes, observamos que são na maioria são professores universitários, funcionários públicos e estudantes de pós-graduação, prevalecendo também idosos e famílias com filhos pequenos, preocupados com a qualidade de suas alimentações.

¹ Empreender: mercado de alimentação saudável cresce no Brasil. CFA. Disponível em: <<https://cfa.org.br/empreender-mercado-alimentacao-saudavel-cresceno-brasil/>> . Acesso em: 25 jan. 2019.

² O crescimento do mercado de alimentação saudável. SEBRAE. Disponível em: <<https://sebraers.com.br/alimento/o-crescimento-do-mercado-de-alimentacao-saudavel/>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

Também constatamos um aumento de pessoas adotando dietas vegetarianas e veganas e buscando suplementar sua ingestão de nutrientes através do consumo de alimentos naturais, e isentos de aditivos químicos.

2.1.2 Comportamento dos Clientes (interesses e o que os levam a comprar)

Os três principais fatores motivadores do uso de nosso serviço são a boa procedência dos alimentos (sem o uso de agrotóxicos na produção), a comodidade de fazer o pedido pela internet e receber em casa e a grande variedade disponível, muito superior a oferta das feiras de orgânicos e dos supermercados.

Como o empreendedor busca se firmar no mercado como um fornecedor confiável relativo à procedência das mercadorias ofertadas, acompanha regularmente as áreas de cultivo de seus produtos, se assegurando que todos produtores utilizam somente as práticas condizentes com a agricultura agroecológica.

No serviço de entregas em domicílio, busca priorizar as necessidades e desejos dos clientes relativas ao agendamento das entregas, tamanhos e estado de maturação dos vegetais, formas de embalagem e transporte dos alimentos, formas de pagamento e qualquer outra solicitação que torne a experiência da compra mais satisfatória.

Com relação à variedade de produtos disponíveis, garante a oferta em um mesmo local de boa parte da sua dieta saudável, sem a necessidade de ir de madrugada nas feiras para encontrar o que desejam ou de ir em mais de um supermercado e lojas de produtos naturais para complementarem sua feira.

O fato de comprarem de pequenos agricultores familiares também é levado em consideração por consumidores que buscam um envolvimento maior em causas sociais.

2.1.3 Área de Abrangência (onde estão os clientes?)

Buscando viabilizar o sistema de entregas em domicílio, procuramos concentrar as vendas nos Bancários onde se localiza a empresa e nos bairros mais próximos (Miramar, Brisamar, Jardim Luna e Altiplano), também na região das praias de Cabo Branco, Tambaú, Manaíra e Bessa.

Além da proximidade ao Bairro dos Bancários, os bairros que concentramos os atendimentos são os de moradores com maior poder aquisitivo, pois estes tendem a priorizar a qualidade dos alimentos em relação aos preços baixos.

Futuramente poderemos aumentar esta abrangência, bastando para isto ter um volume de vendas que viabilize as entregas em bairros mais afastados.

2.2 PRINCIPAIS CONCORRENTES

Na cidade de João Pessoa conseguimos identificar como principais concorrentes as feiras livres de alimentos orgânicos, os supermercados, e 3 ou 4 empresas de entregas domiciliares de orgânicos. A seguir uma análise dos pontos fortes e fracos de cada um dos tipos de concorrentes:

2.2.1 Feiras livres

Pontos fortes: melhores preços, contato direto com os produtores, possibilidade de escolher os alimentos conforme seu gosto com relação a tamanho, estágio de maturação, e para algumas pessoas desfrutar da feira como um passeio e local de encontros.

Pontos fracos: diversidade limitada de produtos, alimentos mais desejados como tomates, cenouras e outros, acabam bem rápido pela oferta ser em menores quantidades, o que exige que os clientes que tenham interesse nestes produtos tenham que ir de madrugada na feira para conseguir encontrá-los.

2.2.2 Supermercados

Pontos fortes: os produtos orgânicos são certificados e apresentam o selo de identificação, estão abertos todos os dias com os produtos disponíveis a qualquer hora, e também pelo fato de os clientes já estarem no supermercado fazendo suas compras gerais, e aproveitarem para comprar frutas e verduras.

Pontos fracos: os preços geralmente são mais altos e a variedade de alimentos orgânicos é consideravelmente menor do que oferecemos.

2.2.3 Empresas de entregas domiciliares de alimentos orgânicos

Pontos fortes: uma delas possui um site bem elaborado para pedidos, sistema de entregas com moto puxando reboque com identificação da empresa, e utilização de promoções de vendas.

Pontos fracos: pouca variedade de alimentos, geralmente se limitando a frutas e verduras da época.

Os diferenciais do Armazém Fonte Pura com relação aos pontos fortes e fracos dos concorrentes são os seguintes:

Pontos fortes: maior variedade de alimentos, tanto frutas e verduras, assim como a oferta de outros tipos de alimentos processados (pães, molhos, polpas), produtos fitoterápicos, grãos, cereais e castanhas. As frutas e verduras são selecionados com o cuidado de entregar somente os que estiverem em boas condições para o consumo. Contato pessoal com os clientes, buscando atender suas necessidades e desejos e também a experiência anterior do empreendedor no segmento numa cidade (Curitiba) onde o mercado de orgânicos já está bem mais desenvolvido.

Pontos fracos: não poder utilizar a nomenclatura de alimentos orgânicos em nenhum local de divulgação do serviço devido ao tipo de certificação dos produtores ter esta restrição, o que será trabalhado salientando as vantagens de alimentos naturais e desvantagens da utilização de adubos e defensivos químicos.

2.3 ANÁLISE SWOT

Dentro do planejamento estratégico da empresa aplicamos a ferramenta de Análise SWOT, na qual analisamos as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que a empresa estará sujeita em seu início de operação.

2.3.1 Forças

- Concorrentes com pouca variedade de produtos similares: por se tratar de produtos agroecológicos e este mercado ser relativamente novo e atendido basicamente por pequenos produtores, a oferta nas feiras se restringe ao que é produzido em micro regiões do estado, e nos supermercados, de produtos oriundos de outros estados;
- Possibilidade de trabalhar sem estoque: como compramos dos fornecedores somente o que nos foi encomendado pelos clientes, não há necessidade em fazer estoques da maior parte dos produtos, com exceção de alguns poucos itens que são comprados fora do estado.
- Operação inicial sem pagar aluguel: como a empresa iniciará suas atividades na própria residência do empreendedor, não haverá a despesa de aluguel num primeiro momento, somente com o crescimento da demanda se justifique o aluguel de um local específico para o negócio.
- Experiência do empreendedor: por já ter atuado tanto no mercado de alimentos saudáveis, quanto na área comercial, assim como na gestão de indústrias de outros segmentos, representa um diferencial em relação às empresas concorrentes.

2.3.2 Fraquezas

- Legislação de alimentos orgânicos: apesar dos agricultores que nos fornecem possuírem uma certificação de alimentos orgânicos emitida pelo Ministério da Agricultura, este tipo de certificação só permite que eles utilizem estes certificados para comercialização direta em feiras ou em suas propriedades, impossibilitando que revendedores, como é o caso do Armazém Fonte Pura, utilizem a nomenclatura de orgânicos em suas publicidades.
- Sazonalidade na produção de frutas, verduras e legumes: devido ao clima característico da Paraíba, há uma alternância entre épocas de secas e de excesso de chuvas (no inverno), fazendo que haja falhas no fornecimento e consequentemente a diminuição da oferta destes alimentos em alguns momentos no decorrer do ano.

2.3.3 Oportunidades

- Mercado em ascensão: notadamente o mercado de alimentos saudáveis é uma tendência e se justifica pela preocupação das pessoas sobre a importância que

a boa alimentação se reflete na saúde, assim como o envelhecimento de uma maior parcela da população, demandando por isto maiores cuidados.

- Pouca concorrência: apesar de existirem outras empresas com um trabalho semelhante, as feiras e supermercados, nenhum destes locais dispõem da mesma variedade e conceito de atendimento, adquirido pelo empreendedor através de suas experiências anteriores e visão de negócio.

- Boas margens de lucro: como em geral as negociações são feitas diretamente com os produtores, as margens de lucro são bastante atraentes, possibilitando inclusive trabalhar com preços competitivos em relação aos demais comerciantes deste mercado.

2.3.4 Ameaças

- Perda de fornecedores: por incapacidade técnica ou financeira, existe a possibilidade de alguns fornecedores se impossibilitarem de atender um aumento na demanda no caso de expansão das vendas, trazendo a necessidade de adquirir os produtos em regiões mais afastadas, dificultando assim a logística e aumentando os custos de transporte;

- Entrada de concorrentes: como o mercado de alimentos saudáveis tem se mostrado uma tendência, existe a possibilidade de supermercados e comércios de horti-frutis aumentarem a oferta destes tipos de alimentos, e devido a suas comprar em maior volume, conseguirem melhores negociação de preços com os fornecedores.

3 PLANO DE MARKETING

3.1 PRODUTO

Trabalhamos com frutas, verduras e legumes (horti-frutis), cultivados no sistema agroecológico, onde não são utilizados insumos químicos, como adubos químicos, herbicidas e pesticidas, pães, bolos, óleos, molhos, bebidas pró-bióticas, cervejas artesanais, laticínios, farinhas, grãos castanhas e fitoterápicos, todos produzidos a partir de matérias-primas naturais e sem a adição de conservantes.

Nossos fornecedores estão divididos entres os seguintes grupos conforme os tipos de produtos:

- Frutas, verduras e legumes: são 100% produzidos por agricultores familiares de assentamentos de várias regiões do estado da Paraíba, principalmente das cidades de João Pessoa, Sapé, Cruz do Espírito Santo, Pitimbu, Areia, Remígio, Alhandra, Pedras de Fogo e Lucena e que comercializam suas produções em feiras de alimentos orgânicos em João pessoa.

Então além de estar consumindo alimentos mais saudáveis e saborosos, nossos clientes estarão contribuindo com o meio ambiente e na geração de renda para estas comunidades.

Normalmente os alimentos são recolhidos nestas feiras, mas eventualmente são retirados diretamente nas propriedades dos produtores, visto que são poucos dias em que os produtores vem para João Pessoa, o que dificulta a oferta diária das cestas.

- Polpas, bolos, pés de moleque, óleo de coco, molhos e patês e pães: com procedência principalmente dos municípios do Conde e Pitimbu, vem para João Pessoa com seus produtos somente nas quartas e sextas feiras.
- Cervejas artesanais, *kefir* e *kombuchas*: fornecedores são de João Pessoa mesmo e fazem a entrega de seus produtos assim que é feita a encomenda.
- Laticínios e produtos naturais (farinhas, grãos, castanhas e fitoterápicos): através de parceria com lojas que comercializam estes produtos, fazemos a compra destes estabelecimentos com um desconto sobre o preço de venda a varejo e colocamos uma pequena margem em cima do preço de compra.

3.2 PREÇO

Comparando nossos preços com a concorrência constatamos que no caso de feiras livre de alimentos orgânicos os preços das frutas e verduras são em média 14% mais baratos do que praticamos, já que são comercializados pelos próprios produtores.

Nos supermercados o diferencial de preços para produtos orgânicos varia muito de uma loja para outra, sendo a variação de 3,5% a menos até 120% a mais do que nossos preços. Normalmente as folhas que são produzidas por um grande produtor da região do brejo paraibano, são as mais baratas, porém de menor tamanho do que as que ofertamos. Demais produtos orgânicos e naturais costumam ser mais caros porque geralmente sua procedência é de outros estados e até mesmo da região Sul do País, tendo o preço muito aumentado em decorrência dos custos de logística.

Com relação aos outros produtos como polpas, pães, molhos, farinhas, cereais e fitoterápicos, nossos preços são similares aos dos concorrentes (supermercados e lojas de produtos naturais).

3.3 PROMOÇÃO

Serão as seguintes as estratégias promocionais a serem adotadas:

- Descontos de clientes com assinatura mensal, garantindo assim a fidelização destes clientes.
- Premiações com sorteios mensais de cestas para clientes que efetuarem compras de um valor mínimo a ser estabelecido.
- Semanalmente será divulgado um produto, ou linha de produtos (ex. polpas) que terão preços promocionais com descontos.

3.4 PRAÇA

A empresa atuará somente em João Pessoa, restringindo os atendimentos a bairros próximos ao Bairro de Bancários, visando a manter a qualidade dos alimentos principalmente os vegetais, garantindo um atendimento que satisfaça as necessidades dos clientes e concentrando entregas para viabilizar a logística.

Mais adiante, conforme houver demanda suficiente e a empresa estiver com uma logística mais estruturada, poderá haver uma expansão para bairros

mais distantes e até para outras localidades próximas a João Pessoa, por exemplo atendendo condomínios rurais e praias do litoral paraibano.

3.5 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

Como se trata de um negócio *on-line*, a princípio sem um ponto fixo, a divulgação se dará através das redes sociais (*Instagram, Facebook, Whatsapp*) e também por contatos pessoais em locais específicos como escolas de yoga, escolas de educação infantil e maternais, junto a professores universitários, grupos de esportistas (ciclistas, corredores, nadadores, e outros), sendo estes grupos selecionados pelo interesse em cuidados com a saúde de forma mais natural e também pelo poder aquisitivo.

O desenvolvimento do *site* será através da contratação de empresa terceirizada, a qual passará orientações para o empreendedor fazer as atualizações posteriores no *site*.

Boa parte da comunicação com os clientes via redes sociais será realizada de forma gratuita pela filha do empreendedor, que é publicitária e trabalha nesta área.

3.5.1 Processos Operacionais

Semanalmente é feita a sondagem junto aos fornecedores, de todos os produtos que estarão disponíveis para comercialização. Esta lista, após confirmada, é encaminhada por *email* ou *whatsapp* para todos os clientes cadastrados, que poderão fazer seus pedidos, os quais serão agrupados por fornecedor e encaminhado para estes programarem as colheitas e separação.

As entregas nas residências dos clientes serão realizadas sempre no segundo dia após a colocação dos pedidos, para que no dia seguinte ao pedido os vegetais possam ser colhidos e os demais alimentos recolhidos nos respectivos fornecedores.

Após receber todas as mercadorias solicitadas, estas serão separadas por cliente e acondicionadas em sacolas retornáveis, para seguirem para as entregas.

Os dias e horários de entregas são agendadas com os clientes para sua maior conveniência e evitar desencontros. É cobrada uma taxa de entrega de R\$ 6,0, a qual será repassada aos entregadores, acrescida de R\$ 2,0 para tornar o serviço viável e atraente para estes.

Os entregadores são autônomos, e geralmente associados a aplicativos como Uber, os quais dispõem de ar condicionado nos carros, conhecimento da cidade e isenção de vínculo profissional.

Os pagamentos dos clientes são sempre à vista e podem ser em dinheiro na entrega, ou em cartões de crédito ou débito, não sendo cobrado dos clientes tarifas de utilização dos cartões.

Na ocasião da entrega as sacolas das vendas anteriores são devolvidas para serem reutilizadas nas próximas.

Os auxiliares de serviços gerais tem como funções a recepção e conferência das mercadorias, armazenagem dos itens perecíveis, separação

das cestas de cada cliente, a higienização dos materiais utilizados no manuseio dos alimentos e a limpeza do local de trabalho, no final do expediente.

A parte administrativa do negócio é feita pelo empreendedor, compreendendo a manutenção de controles de compras, estoques, pedidos e financeiro, o desenvolvimento de ações promocionais e a captação e retenção de clientes, assim como contatos e negociações com fornecedores.

4 PLANO FINANCEIRO

4.1 INVESTIMENTOS FIXOS

Os investimentos fixos são aqueles todos os bens necessários para o funcionamento do negócio.

Descrição do item	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Balança eletrônica	1	300,00	300,00
Caixas para verduras	20	25,00	500,00
Computador com impressora	1	1000,00	1000,00
Material de escritório	1	150,00	150,00
Mesas para separação de alimentos	2	200,00	400,00
Refrigerador	1	1000,00	1000,00
Veículo	1	14000,00	14000,00
Total			17350,00

Tabela 1 - Investimentos Fixos
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.2 CAPITAL DE GIRO

O capital de giro é o valor necessário para a compra de mercadorias, o financiamento das vendas e o pagamento de despesas. No caso do Armazém Fonte Pura, serão necessárias as sacolas de entregas para as duas primeiras semanas de operação, já que os clientes devolvem as sacolas na segunda entrega. Também está sendo considerado o valor de compra das mercadorias pagas à vista na primeira semana, pois nas semanas seguintes este valor já haverá sido recebido da venda anterior e será reinvestido nas compras.

Descrição do item	Unidade	Quantidade	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)
Sacolas para entregas	Und	400	2,00	800,00
Sacolas plásticas pequenas	Und	200	0,04	8,00
Sacos plásticos pequenos	Rolos	2	6,00	12,00
Estoque de alimentos	Entregas	200	6496,00	6496,00
Total				7316,00

Tabela 2 - Capital de Giro
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

* - Estoque de alimentos

No. Entregas semanais	200
<i>Ticket</i> médio	R\$70,00
Faturamento semanal	R\$14.000,00
% custo sobre o preço de venda	58%
Custo das mercadorias vendidas na semana	R\$8.120,00
Compras semanais a vista - 80% das compras	R\$6.496,00

Tabela 3 - Custo Semanal de Compras à Vista
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

Os dados da Tabela 3 são baseados nos resultados obtidos até este momento na operação do negócio, e podem ter alterações, inclusive melhorando os índices de *ticket* médio, com a futura inclusão de novos produtos e a diminuição do percentual de custo sobre o preço de venda, visto que com maior volume de compras, também melhora as condições de negociação com os fornecedores, melhorando também as margens de lucro.

4.2.1 Contas a receber

Nossas vendas serão sempre à vista, e a forma de pagamento pode ser em dinheiro na entrega, nos cartões de crédito e débito e em transferência bancária no mesmo dia da entrega.

Para pagamentos com cartões é sempre em 1 parcela e a operadora cobra uma tarifa de 3% para vendas no débito e 5% no crédito, sendo o dinheiro creditado no cartão no prazo de 1 dia após a venda.

Condição de pagamento	%	Número de dias	Média dias
À vista	65	0	0
Cartão crédito / débito	35	1	0,35
Prazo médio final			0,35

Tabela 4 - Prazo Médio de Vendas
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.2.2 Contas a pagar

Para os horti-frutis, farinhas, cereais e fitoterápicos o pagamento é sempre à vista no ato da retirada dos produtos, já nos demais produtos é concedido pelos

fornecedores um prazo de uma semana para o pagamento, o qual é realizado com o próprio resultado das vendas para os clientes finais.

Condição de pagamento	%	Número de dias	Média dias
À vista	80	0	0
À prazo	20	7	1,4
Prazo médio final			1,4

Tabela 5 - Prazo Médio de Compras
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.2.3 Estoques

Considerando que somente aproximadamente 10% dos produtos que comercializaremos serão adquiridos fora do estado, e que o tempo médio de entrega destes produtos (oriundos da região Sul do País) é de até 30 dias. Consideramos que estes produtos serão comercializados num período de 30 dias e a margem de segurança para a colocação de novo pedido seja de 10 dias.

Descrição	%	Número de dias	Média de dias
Produtos sem estoque	90	0	0
Produtos estocados	10	40	4
Prazo médio de estoques			4

Tabela 6 - Prazo Médio de Estoques
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.2.4 Necessidade líquida de capital de giro em dias

Tipo do recurso	Número de dias
Recursos fora do caixa da empresa	
Contas a receber	0,35
Estoque produtos (4 dias)	4
Sub total	4,35
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
Fornecedores - prazos médios de compras	(-) 1,4
Necessidade líquida de capital de giro	2,95

Tabela 7 - Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

Representa a quantidade de dias média de capital de giro, necessários para cobrir os custos de compras e vendas.

4.2.5 Caixa mínimo

É a reserva de capital que a empresa deverá ter para os custos de suas despesas iniciais e é calculado multiplicando a necessidade líquida de capital de giro em dias pelo custo total diário da empresa.

Descrição	Valor
Custo fixo mensal	R\$10.647,39
Custo variável mensal	R\$2.644,80
Custo mensal total da empresa	R\$13.292,19
Custo total diário da empresa	R\$443,07
Necessidade líquida de capital de giro em dias	2,95
Capital mínimo	R\$1.307,06

Tabela 8 - Caixa Mínimo

Fonte: Elaboração do Autor (2019)

Descrição	Valor
Estoque inicial de mercadorias	R\$6.496,00
Caixa mínimo	R\$1.307,06
Total de capital de giro	R\$7.803,06

Tabela 9 - Capital de Giro

Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.3 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

São os investimentos realizados antes do início de funcionamento da empresa, mas que são necessários para as vendas.

Descrição	Valor
Criação da logomarca	R\$300,00
Criação do <i>site</i>	R\$4.000,00
Total de investimentos pré-operação	R\$4.300,00

Tabela 10 - Investimentos Pré-Operacionais

Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.4 INVESTIMENTO TOTAL

É o resumo do capital necessário a ser investido para a abertura do negócio.

Descrição	Valor	%
Investimentos fixos	R\$17.350,00	58,91
Capital de giro	R\$7.803,06	26,49
Investimentos pré-operacionais	R\$4.300,00	14,60

Total de investimentos	R\$29.453,06
------------------------	--------------

Tabela 11 - Investimento Total
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.5 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO MENSAL DA EMPRESA

Representa o volume de vendas em quantidade e em valores, baseado nas vendas atuais da empresa e estimado o incremento com o início da operação com o *site*, sendo que estas quantidades de entregas devem serem atingidas de dois a três meses após o início do trabalho de divulgação e utilização do *site*. O *ticket* médio também deverá sofrer alteração para mais, conforme exposto anteriormente, em função na maior oferta de produtos.

Descrição	Valor
Número de entregas semanais	200
Número de entregas mensais	800
<i>Ticket</i> médio	R\$70,00
Estimativa de faturamento mensal	R\$56.000,00

Tabela 12 - Estimativa de Faturamento Mensal
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.6 ESTIMATIVA DO CUSTO COM TERCEIRIZAÇÕES

Descrição	Valor
Honorários contador	998,00
Total terceirizações	998,00

Tabela 13 - Estimativa de Custos com Terceirizações
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

O valor considerado com honorários contador é baseado em um salário mínimo, visto que é o usualmente aplicado no caso de empresas com pouco volume de movimentação e faturamento.

4.7 ESTIMATIVA DO CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO

Envolve os custos relacionados ao volume de vendas, por isto é considerado como um custo variável.

Descrição	Faturamento	%	Custo
Impostos			
SIMPLES FEDERAL	R\$56.000,00	9,5	R\$5.320,00
Gastos com vendas			
Publicidade e propaganda			R\$100,00
Verbas promocionais			R\$200,00
Taxa administração cartão crédito			R\$744,80

Taxa de entregas (880 entregas x R\$ 2,0)			R\$1.600,00
Total custos de comercialização			R\$2.644,80

Tabela 14- Custos de Comercialização
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

Como é cobrado R\$ 6,0 de taxa de entrega dos clientes, e pago R\$ 8,0 para os entregadores, a diferença de R\$ 2,0 é considerada como um custo variável da empresa.

Descrição	%	Valor
Faturamento total		R\$56.000,00
% Total de pagamentos em cartão	35	R\$19.600,00
% Pago em cartões no débito	40	R\$7.840,00
Taxa cartão débito	5	R\$392,00
% Pago em cartões no crédito	60	R\$11.760,00
Taxa cartão crédito	3	R\$352,80
Total taxas pagamentos em cartão		R\$744,80

Tabela 15- Taxas Pagamentos em Cartão
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

As operadoras de cartão de crédito cobram uma taxa de desconto de 3% para compras no débito e 5% para compras no crédito, e com estas taxas, fazem o depósito na conta da empresa no prazo de 1 dia corrido.

4.8 APURAÇÃO DE CUSTOS DAS MERCADORIAS VENDIDAS (CMV)

Pelo histórico de vendas neste período que a empresa tem funcionado, constatamos que o custo das mercadorias vendidas corresponde a 60% do valor faturado.

Faturamento estimado	% custo	CMV
R\$56.000,00	40	R\$33.600,00

Tabela 16- CMV - Custo da Mercadoria Vendida
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.9 ESTIMATIVA DE CUSTOS COM MÃO DE OBRA

Função	Qtd	Valor	Total	Encargos		Custo
			Valores	%	Valor	Total
Auxiliar de serviços gerais	2	R\$980,00	R\$1.960,00	33,77	R\$661,89	R\$2.621,89
Gerente (pró-labore)	1	R\$5.000,00	R\$5.000,00	11	R\$550,00	R\$5.550,00
Total custos mão de obra						R\$8.171,89

Tabela 17- Custos com Mão de Obra
Fonte: Elaboração do Autor (2019)

No primeiro mês de operação do *site*, poderá ter somente um auxiliar, e assim que as vendas aumentarem e justificar a contratação de mais um, esta será efetivada.

4.10 ESTIMATIVA DE CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO

É calculado considerando a perda de valor de bens no decorrer do tempo, sendo necessária sua substituição em determinado momento.

Descrição do item	Valor	Vida	Depreciação	Depreciação
	aquisição	útil (anos)	anual	mensal
Balança eletrônica	R\$300,00	10	R\$30,00	R\$2,50
Computador e impressora	R\$1.000,00	5	R\$200,00	R\$16,67
Meses para separação	R\$200,00	10	R\$20,00	R\$1,67
Refrigerador	R\$1.000,00	10	R\$100,00	R\$8,33
Veículo	R\$14.000,00	5	R\$2.800,00	R\$233,33
Total depreciação				R\$262,50

Tabela 18 - Estimativa de Custos de Depreciação

Fonte: Elaboração do Autor (2019) de acordo com as Normas da Receita da Fazenda ³

4.11 ESTIMATIVA DE CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

Custos fixos operacionais mensais são os gastos que independem dos volumes de vendas.

Descrição	Valor
Água	R\$100,00
Aluguel	R\$800,00
Depreciação	R\$262,50
Energia elétrica	R\$190,00
Salários + encargos funcionários	R\$2.621,89
Honorários contador	R\$998,00
IPTU	R\$15,00
Material de limpeza	R\$30,00
Pró-labore + encargos	R\$5.550,00
Telefone + internet	R\$80,00
Total custos fixos	R\$10.647,39

Tabela 19 - Estimativa de Custos Fixos

Fonte: Elaboração do Autor (2019)

Apesar do negócio funcionar em espaço na residência do empreendedor, o valor do aluguel foi considerado neste cálculo, imaginando que no futuro próximo, deverá se instalar em outro local alugado.

³ Disponível em: <file:///D:/Meus%20Arquivos/Downloads/Anexo 1.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2019.

4.12 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO

Baseado nas estimativas de faturamento e custos, permite verificar se a empresa irá obter lucro ou prejuízo com sua operação.

Descrição	Valor	Saldo
Receita total de vendas	R\$56.000,00	R\$56.000,00
Custo das mercadorias vendidas	R\$33.600,00	R\$22.400,00
Impostos sobre vendas	R\$5.320,00	R\$17.080,00
Gastos com vendas	R\$2.644,80	R\$14.435,20
Custos fixos totais	R\$10.647,39	R\$3.787,81
Resultado operacional (lucro)		R\$3.787,81
Margem de contribuição		R\$22.400,00

Tabela 20- Demonstrativo de Resultados do Exercício

Fonte: Elaboração do Autor (2019)

4.13 INDICADORES DE VIABILIDADE

4.13.1 Ponto de Equilíbrio

Demonstra o quanto a empresa deverá faturar para pagar todas as despesas de operação durante o mês.

Ponto de equilíbrio = Custo fixo total / Índice da margem de contribuição

Índice da margem de contribuição = Margem de contribuição / Receita total

Índice da margem de contribuição = R\$22.400,00 / R\$56.000,00 = 0,4

Ponto de equilíbrio = R\$10.647,39 / 0,4 = R\$26.618,48

Isto significa que a empresa precisa de uma receita total de R\$ 26.618,48 ao mês, para cobrir todos seus custos.

4.13.2 Lucratividade

Este indicador mede o lucro líquido da empresa em relação ao faturamento, e baseado nele o empreendedor saberá quanto terá disponível na forma de lucros para reinvestir no negócio, tanto em aquisição de equipamentos, produtos e verbas promocionais.

Lucratividade = Lucro líquido anual / Faturamento bruto anual x 100

Lucratividade = R\$45.453,72 / R\$672.000,00 x 100 = 6,76 % a.a.

4.13.3 Rentabilidade

A rentabilidade mede o retorno do capital investido no negócio e, para sua análise, deve ser comparada pelos resultados apresentados no mercado financeiro.

Rentabilidade = Lucro líquido anual / Investimento total x 100

Rentabilidade = R\$45.453,72 / R\$29.453,06 x 100 = 154,33 % a.a.

4.13.4 Prazo de Retorno de Investimento

Indica o tempo em que o empreendedor irá recuperar o valor do investimento.

Prazo de retorno de investimento = Investimento total / Lucro líquido anual

Prazo de retorno de investimento = 29.453,06 / 46.090,32 = 0,64 anos ou 7 meses e 20 dias

5 CONCLUSÃO

A elaboração do presente plano de negócios foi uma excelente ferramenta para a visualização da empresa como um todo, tanto pelo criterioso detalhamento de variáveis, quanto pela avaliação de indicadores de viabilidade, porém por se tratar de estimativas, mesmo que algumas baseadas em dados já realizados, deve ser tratado com cuidado e ajustado sempre que a realidade da empresa não corresponda ao que foi planejado.

O mercado de alimentos saudáveis é claramente uma tendência, devido a maior quantidade de informações disponíveis através das mídias eletrônicas (tv e internet) e também pelo aumento da expectativa de vida da população, assim como pela maior busca de qualidade de vida pela população em geral.

Também observamos um aumento na oferta destes produtos, através de outros canais de distribuição. Por isto, faz-se necessário estar constantemente atento às mudanças de cenários e novidades de mercado para sempre apresentar diferenciais em relação aos concorrentes.

A opção pelo serviço de entregas em domicílio também tem crescido, devido ao aumento do ritmo de vida das pessoas e também pela facilidade de comunicação por meios digitais, provocando a preferência por estes meios a compras presenciais.

Baseados nos resultados financeiros encontrados, concluímos que o negócio é viável economicamente, visto que o retorno do capital investido se dará num curto espaço de tempo e com o reinvestimento dos lucros em estoques de produtos ocorrerá uma alavancagem financeira, tanto na recompra de estoques com maior poder de barganha quanto na inclusão de produtos novos, os quais deverão aumentar o *ticket* médio.